

ANALYSIS PENINGKATAN DAYA SAING USAHA PENGOLAHAN IKAN KERING DI KOTA BENGKULU

BUSINESS COMPETITIVENESS IMPROVEMENT ANALYSIS ON DRY FISH PROCESSING INDUSTRY IN BENGKULU CITY

Evanila Silvia^{*}, Sigit Mujiharjo, Yuwana dan Kurnia Harlina Dewi
Jurusan Teknologi Pertanian, Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu

^{*}E-mail: evanila_silvia@unib.ac.id

ABSTRACT

Purpose of this research was to identify environmental factors in terms of strength, weakness, opportunity, and threat influencing dry fish processing industry position, and formulating strategic to improve competitiveness the dry fish processing industry in Bengkulu City. Method applied was descriptive analysis using SWOT matrix, EFE matrix, IFE matrix. Research location was in Bengkulu City which was selected on purpose. Respondents were academic (1 person), bureaucrat (1 person), practical person (2 person). Result of the research showed that the internal factor consisted 12 strength strategic factors and 15 weakness strategic factor. The external strategic factor was composed by 13 opportunity strategic factors and 6 threat strategic factors. Strategic factor being capable to improve competitiveness were 1) product diversity in term of label and market segment, 2) quality improvement that capable to specify the product, and 3) improve sale service.

Key words: *competitiveness, dry fish, SWOT analysis, and strategic*

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengenali faktor lingkungan usaha berupa kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang yang mempengaruhi posisi usaha pengolahan ikan kering dan merumuskan strategi untuk meningkatkan daya saing usaha pengolahan ikan kering di Kota Bengkulu. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif, matriks SWOT, matriks EFE dan IFE. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) yaitu di Kota Bengkulu. Responden yang digunakan adalah responden ahli yang meliputi : akademisi (1 orang), birokrat (1 orang) dan praktisi (2 orang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor lingkungan internal terdiri dari 12 faktor strategis kekuatan dan 15 faktor strategis kelemahan. Sedangkan faktor-faktor lingkungan eksternal terdiri 13 faktor strategis peluang dan 6 faktor strategis ancaman. Strategi yang dapat meningkatkan daya saing usaha pengolahan ikan kering adalah : 1) diversifikasi produk dari segi merk dan segmen pasar. 2) meningkatkan kualitas produk sehingga mempunyai ciri khas dan 3) perbaikan pelayanan penjualan.

Kata kunci : daya saing, ikan kering, analisis SWOT, strategi

PENDAHULUAN

Volume produksi perikanan di Provinsi Bengkulu tersedia dalam jumlah yang cukup berlimpah. Menurut Kementerian Kelautan dan Perikanan (2012) volume produksi perikanan tangkap perairan laut dan perairan umum di Propinsi Bengkulu dapat dilihat pada Tabel 1.

Masyarakat di wilayah pesisir Propinsi Bengkulu (Kota Bengkulu, Kabupaten Mukomuko, Bengkulu Utara, Seluma, Bengkulu Selatan dan Kaur) sebagian besar (62,86%) mengolah produk pangan berbahan baku utama perikanan (Marsigit, 2010) dan salah satu jenis pengolahan produk ikan yang paling banyak dilakukan adalah pengeringan untuk dijadikan ikan kering. Menurut Silvia (2013), alasan masyarakat memilih produk ikan kering sebagai produk olahan yang dikembangkan adalah mudah dilakukan dan dipasarkan; harga cukup tinggi; ketersediaan bahan baku dan pencahayaan sinar matahari yang cukup berlimpah sehingga memudahkan melakukan proses pengeringan. Selain itu permintaan akan ikan kering juga cukup tinggi sehingga membuka peluang pasar sangat besar bagi kelompok usaha yang memproduksi ikan kering. Hal ini menyebabkan semakin banyak berkembangnya kelompok usaha pengolahan ikan kering di Propinsi Bengkulu, termasuk Kota Bengkulu.

Akan tetapi, peluang pasar yang menjanjikan keuntungan tinggi serta didukung oleh bahan baku yang berlimpah belum mampu dimanfaatkan masyarakat setempat secara maksimal. Hal ini disebabkan karena masih rendahnya daya saing. Oleh sebab itu untuk menghadapi persaingan yang sangat ketat menuntut setiap usaha/industri harus memiliki daya saing tinggi terhadap kompetitor.

Daya saing merupakan kemampuan usaha atau industri untuk berkompetisi di pasar global (Sukiyono et. al., 2011). Dengan meningkatnya daya saing usaha, maka industri dapat memanfaatkan peluang pasar yang ada, meningkatkan pangsa pasar, meningkatkan pendapatan masyarakat pelaku usaha serta sekaligus meningkatkan pendapatan daerah. Daya saing sangat diperlukan agar suatu usaha atau industri mampu bertahan. Menurut Rosadi (2005) daya saing merupakan kemampuan industri untuk memproduksi suatu komoditas dengan mutu yang baik dan ongkos produksi yang rendah sehingga unggul dari pesaing, diperoleh laba yang maksimal dan dapat mempertahankan kelanjutan produksi.

Suatu usaha agar berdaya saing tinggi harus memiliki strategi yang tepat dengan kondisi lingkungannya sehingga strategi tersebut sesuai dengan posisi dan kemampuan usaha saat ini sehingga pengembangan usaha dapat lebih efektif. Untuk memperoleh strategi yang tepat maka digunakan analisis SWOT. Menurut Satria dan Prameswari (2011), analisis SWOT adalah analisis kondisi internal maupun eksternal suatu industri/usaha yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi dan program kerja.

Usaha pengolahan ikan kering sebagai usaha mikro perlu ditunjang keberadaannya karena dengan bertahannya usaha tersebut dapat memberikan kontribusi perekonomian pada daerah, yaitu dari segi penyerapan tenaga kerja dan penambahan pendapatan masyarakat sehingga membantu upaya pengentasan kemiskinan. Oleh sebab itu perlu dilakukan upaya untuk mengenali faktor lingkungan usaha berupa kelemahan, kekuatan, ancaman dan peluang yang mempengaruhi posisi usaha pengolahan ikan kering sehingga dapat merumuskan strategi peningkatan daya saingnya terhadap kompetitor.

METODE PENELITIAN

Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari hasil wawancara dengan praktisi dan birokrat usaha pengolahan ikan kering. Data sekunder merupakan data pendukung lainnya yang digunakan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, *library research* dan wawancara. Lokasi penelitian dipilih secara sengaja (*purposive*) yaitu di Kota Bengkulu berdasarkan pertimbangan karena terletak di wilayah pesisir Propinsi Bengkulu dan banyak memiliki unit usaha pengolahan ikan kering. Responden yang digunakan adalah responden ahli yang meliputi : akademisi (1 orang), birokrat (1 orang) dan praktisi (2 orang). Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif, matriks SWOT, matriks EFE (*External Factor Evaluation*) dan IFE (*Internal Factor Evaluation*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penentuan Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal

Faktor-faktor lingkungan internal pada industri ikan kering diperoleh berdasarkan hasil wawancara yang mendalam dengan para responden dan tinjauan langsung di lokasi penelitian. Industri mempunyai kendali langsung terhadap faktor-faktor internal dan dapat memanfaatkan faktor-faktor internal yang menjadi kekuatan guna meningkatkan keuntungan serta mengatasi kelemahan agar tidak merugikan bagi perusahaan. Faktor-faktor ini ditinjau dari berbagai aspek internal, seperti potensi sumber daya yang ada, pemasaran, produksi dan operasi, keuangan dan sumberdaya manusia, sehingga diperoleh 12 faktor strategis kekuatan (Lampiran 1), beberapa diantaranya yaitu: ketersediaan

bahan baku, bahan penunjang, pasokan energi dan sumber air yang berlimpah dan 15 faktor strategis kelemahan (Lampiran 2), beberapa diantaranya yaitu keterbatasan modal usaha, kualitas tenaga kerja, kegiatan promosi atau pemasaran dan manajemen kelembagaan yang rendah.

Faktor-faktor lingkungan eksternal ditinjau dari berbagai aspek, seperti ekonomi, sosial, kelembagaan, teknologi, politik, konsumen, pesaing dan pemasok. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden dan tinjauan langsung di lokasi penelitian, diperoleh 13 faktor strategis peluang (Lampiran 3), beberapa diantaranya yaitu potensi wilayah yang berlimpah, keberadaan jumlah konsumen dan permintaan pasar yang tinggi dan 6 faktor strategis ancaman (Lampiran 4), beberapa diantaranya yaitu kondisi perekonomian Indonesia dengan tingkat inflasi lumayan tinggi, kebijakan dan aturan tentang perdagangan serta kondisi iklim yang kurang mendukung. Peluang merupakan suatu kondisi di luar perusahaan yang dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya agar menguntungkan perusahaan. Sedangkan ancaman merupakan suatu kondisi di luar perusahaan yang harus dihindari karena secara langsung ataupun tidak bisa merugikan perusahaan. Perusahaan tidak mempunyai kendali langsung terhadap faktor-faktor eksternal, oleh karena itu perusahaan harus bisa memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman yang ada.

Berdasarkan Lampiran 1, 2, 3, dan 4 maka dibentuklah matriks *IFE* dan *EFE*. Matriks *IFE* dan *EFE* merupakan alat analisis yang menggunakan faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal yang dimiliki perusahaan untuk menentukan total nilai posisi internal dan eksternal. Nilai posisi internal dan eksternal tersebut dapat menentukan posisi suatu industri. Posisi industri dapat berada pada salah

satu dari empat kuadran yang ada seperti pada Lampiran 6. Total nilai kekuatan yang diperoleh sebesar 0.0856 dan total nilai kelemahan sebesar 0.0669. Hal ini memperlihatkan bahwa kekuatan internal industri lebih besar dari pada kelemahan internal industri. Sedangkan hasil evaluasi faktor eksternal memperlihatkan bahwa total nilai peluang yang dapat dimanfaatkan oleh industri sebesar 0.0783 dan total nilai ancaman sebesar 0.1717. Hal ini memperlihatkan bahwa industri memiliki peluang yang lebih kecil dibandingkan ancaman yang dihadapinya.

Berdasarkan evaluasi faktor internal dan eksternal dapat diketahui bahwa posisi industri berada pada kuadran II, dimana nilai posisi internal (total nilai kekuatan-kelemahan) adalah 0.0187 dan nilai posisi eksternal (total nilai peluang-ancaman) adalah -0.0934 sehingga titik koordinat usaha berada pada (0.0187; -0.0934).

Gambar pada Lampiran 6 memperlihatkan bahwa posisi industri berada pada kuadran II, hal ini menunjukkan (Marimin, 2004) bahwa industri berada pada situasi yang sedikit menguntungkan, dimana industri memiliki kekuatan sehingga dapat mengatasi ancaman yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi posisi industri pada kuadran II adalah strategi ST yang mendukung strategi diversifikasi. Menurut Rahmana, dkk (2012), strategi ST merupakan strategi yang menggunakan semua kekuatan untuk menghindari semua ancaman dan memanfaatkan semua peluang jangka panjang.

Setelah diketahui titik koordinat posisi usaha maka perlu dilakukan penyempurnaan analisa dengan menghitung luasan wilayah pada tiap-tiap kuadran. Hasil perhitungan dari masing-masing kuadran dapat dilihat pada Lampiran 5. Berdasarkan Lampiran 5 maka diperoleh hasil luasan terbesar pada

kuadran II yaitu 0.01470, namun perlu diperhatikan juga bahwa luasan matrik pada kuadran IV memiliki luasan yang cukup diperhitungkan yaitu 0.01149.

Perumusan Strategi Peningkatan Daya Saing

Analisis terhadap lingkungan memperlihatkan bahwa industri dalam menjalankan berbagai aktivitas sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal seperti sumber daya industri, sumber daya manusia, keuangan, produksi dan operasi serta pemasaran. Perusahaan juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal seperti kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah dan teknologi. Faktor-faktor lingkungan tersebut sangat erat kaitannya dengan aktor atau lembaga yang terkait dengan faktor tersebut, seperti pemasok, distributor, lembaga keuangan, pemerintah, pesaing atau industri produk substitusi dan konsumen.

Analisis matriks *IFE* dan *EFE* memberikan hasil bahwa posisi industri dengan titik koordinat (0.0187; -0.0934) maka berada pada kuadran II, posisi ini mendukung untuk strategi diversifikasi. Strategi diversifikasi jika diaplikasikan dalam matriks SWOT adalah strategi ST, dimana perusahaan memaksimalkan kekuatan yang ada untuk mengatasi ancaman yang ada. Jika posisi perusahaan bergeser, maka perusahaan harus menyesuaikan strategi yang akan dilaksanakan. Adapun perumusan alternatif strategi dengan menggunakan matriks SWOT dapat dilihat pada Lampiran 7. Berdasarkan kondisi diatas dan analisis matriks SWOT, maka alternatif strategi yang dapat dilaksanakan oleh pihak perusahaan adalah :

1. Membuat diversifikasi produk dari segi merk dan segmen pasar; yakni menambah produk baru yang saling berhubungan untuk berbagai segmen pasar dengan harga yang kompetitif

sehingga diharapkan dapat meningkatkan penjualan produk

2. Meningkatkan kualitas produk sehingga mempunyai ciri khas; yakni meningkatkan ke higienisan produk, memperhatikan sanitasi pengolahan produk dan tampilan atau packaging produk yang unik, memilih jenis ikan yang menjadi ciri khas daerah sehingga memberi nilai lebih pada produk dibandingkan produk kompetitor terutama di daerah lain. Alternatif strategi ini sangat mendukung penelitian Silvia (2013) bahwa untuk memenuhi harapan konsumen terhadap ikan kering adalah dengan melakukan perbaikan kualitas produk dan proses pengolahannya karena hal tersebutlah yang sering menjadi permasalahan pada produk ikan kering. Hal ini didukung oleh Susianawati, *et. al.* (2007) dan Sumiyarto (2013) bahwa masyarakat sering tidak memperhatikan sanitasi dalam pengolahan sehingga ikan kering yang dipasarkan sering mengandung jumlah mikroba yang tidak memenuhi standar SNI 01-2721-1992. Padahal menurut Rahayu (2011) keamanan pangan suatu produk baik dari segi mikrobiologis, kimia dan fisika sangat perlu diperhatikan dan diawasi sehingga tidak merugikan konsumen.
3. Perbaikan pelayanan penjualan; sehingga dapat meningkatkan kepuasan konsumen.

KESIMPULAN

Faktor-faktor lingkungan internal yang menjadi kekuatan industri pengolahan ikan kering di kota Bengkulu terdiri dari 12 faktor strategis, beberapa diantaranya yaitu : ketersediaan bahan baku, bahan penunjang, pasokan energi dan sumber air yang berlimpah. Kelemahan industri terdiri 15 faktor

strategis, beberapa diantaranya yaitu keterbatasan modal usaha, kualitas tenaga kerja, kegiatan promosi atau pemasaran dan manajemen kelembagaan yang rendah. Sedangkan faktor-faktor lingkungan eksternal yang menjadi peluang industri terdiri 13 faktor strategis, beberapa diantaranya yaitu potensi wilayah yang berlimpah, keberadaan jumlah konsumen dan permintaan pasar yang tinggi. Ancaman industri terdiri 6 faktor strategis, beberapa diantaranya yaitu kondisi perekonomian Indonesia dengan tingkat inflasi lumayan tinggi, kebijakan dan aturan tentang perdagangan serta kondisi iklim yang kurang mendukung.

Posisi industri berada pada kuadran II sehingga strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung strategi diversifikasi, yaitu membuat diversifikasi produk dari segi merk dan segmen pasar. Meningkatkan kualitas produk sehingga mempunyai ciri khas dan perbaikan pelayanan penjualan.

SANWACANA

Tim peneliti mengucapkan terima kasih atas bantuan dana BOPTN dari Fakultas Pertanian Universitas Bengkulu sehingga terlaksananya pelaksanaan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Kementerian Kelautan dan Perikanan. Buku Statistik Provinsi dalam Angka 2011.2012. Pusat Data Statistik dan Informasi. Kementerian Kelautan dan Perikanan. Jakarta.
- Marimin. 2004. Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk. Grasindo. Jakarta.
- Marsigit, W. 2010. Pengembangan Diversifikasi Produk Pangan Olahan Lokal Bengkulu untuk

- Menunjang Ketahanan Pangan Berkelanjutan. J. Agritech. Vol. 30 (4) : 256 – 264.
- Rahayu, W.P. 2011. Keamanan Pangan Peduli Kita Bersama. IPB Press. Bogor.
- Rahmana, A., Y. Iriani dan R. Oktarina. 2012. Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan. Jurnal Teknik Industri. Vol 13 (1) : 14 – 21.
- Rosadi, A.H.Y. 2005. Strategi Peningkatan Daya Saing Industri Pulp Indonesia. [tesis]. Institut Pertanian Bogor. Institut Pertanian Bogor. Bogor. [tidak dipublikasikan]
- Satria, D dan A. Prameswari. 2011. Strategi Pengembangan Industri Kreatif untuk Meningkatkan Daya Saing Pelaku Ekonomi Lokal. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol. 9 (1) : 301 - 308
- Silvia, E. 2013. Aplikasi Quality Function Deployment untuk Meningkatkan Kualitas Ikan Bleberan Kering di Kota Bengkulu. Jurnal Agroindustri. Vol. 3 (2) : 116 – 123
- Sukiyono, K., Nusril, Sumantri, B., dan Silvia, E. 2011. Competitiveness and Minimum Regional Price of Arenga Palm Sugar. Proceeding of the International Seminar (CRISU - CUPT) : Exploring Research Potentials. Universitas Sriwijaya. Palembang. Hal 91 – 97
- Sumiyarto, N. 2013. Pemilihan Kemasan dan Analisis Nilai Tambah Keripik Ikan Beledang. Jurusan Teknologi Pertanian. Fakultas Pertanian. Universitas Bengkulu. [tidak dipublikasikan]
- Susianawati, R., L. Sya'rani dan T.W. Agustini. 2007. Kajian Penerapan GMP dan SSOP pada Produk Ikan Asin Kering dalam Upaya Peningkatan Keamanan Pangan di Kabupaten Kendal. Jurnal Pasir Laut. Vol. 2 (2) : 40 - 53

ANALYSIS PENINGKATAN DAYA SAING USAHA

Lampiran 1. Analisis Strategi Faktor Internal (Kekuatan)

NO	FAKTOR STRATEGIS	PENENTUAN KEPENTINGAN PEMBOBOTAN						PENENTUAN KEPENTINGAN RATING						SKOR
		RESPONDEN				JUMLAH	BOBOT	RESPONDEN				JUMLAH	RATING	
		1	2	3	4			1	2	3	4			
1	Ketersediaan Bahan Baku Berlimpah	4	4	3	4	15	0.1056	4	4	4	4	16	0.1322	0.0140
2	Ketersediaan Bahan Penunjang Berlimpah	3	4	3	4	14	0.0986	3	4	4	4	15	0.1240	0.0122
3	Ketersediaan Pasokan Energi Produksi	2	4	3	4	13	0.0915	2	3	3	3	11	0.0909	0.0083
4	Ketersediaan Sumber Air untuk Produksi	4	3	3	3	13	0.0915	1	3	4	3	11	0.0909	0.0083
5	Kualitas Produk lebih baik dibanding Pesaing	4	3	4	3	14	0.0986	2	3	3	3	11	0.0909	0.0090
6	Kepemilikan Sarana dan Prasarana	2	2	3	3	10	0.0704	2	2	1	1	6	0.0496	0.0035
7	Jumlah Tenaga Kerja Produksi	2	2	1	2	7	0.0493	2	2	3	2	9	0.0744	0.0037
8	Jumlah Tenaga Kerja Penjualan	4	3	3	3	13	0.0915	3	1	1	2	7	0.0579	0.0053
9	Kestrategisan Lokasi Usaha Penjualan	3	3	3	2	11	0.0775	3	1	2	3	9	0.0744	0.0058
10	Keluasan Segmen Pasar Penjualan	4	2	3	4	13	0.0915	2	1	1	2	6	0.0496	0.0045
11	Kompetisi Harga dengan Pesaing yang tidak terlalu ketat	3	1	3	2	9	0.0634	3	2	2	3	10	0.0826	0.0052
12	Sistem Penjualan Langsung ke Konsumen	3	2	2	3	10	0.0704	3	2	2	3	10	0.0826	0.0058
TOTAL						142	1.0000					121	1.0000	0.0856

Ket :

Ukuran Pembobotan :

- 1 = sedikit penting
- 2 = agak penting
- 3 = penting
- 4 = sangat penting

Ukuran Rating Kekuatan

- 1 = sedikit kuat
- 2 = agak kuat
- 3 = kuat
- 4 = sangat kuat

Lampiran 2. Analisis Strategi Faktor Internal (Kelemahan)

NO	FAKTOR STRATEGIS	PENENTUAN KEPENTINGAN PEMBOBOTAN						PENENTUAN KEPENTINGAN RATING						SKOR
		RESPONDEN				JUMLAH	BOBOT	RESPONDEN				JUMLAH	RATING	
		1	2	3	4			1	2	3	4			
1	Keterbatasan Sarana Prasarana Produksi	2	3	3	4	12	0.0656	-2	-3	-3	-4	-12	0.0606	0.0040
2	Sistem Operasi dan Produksi tidak baku	3	2	3	2	10	0.0546	-4	-3	-3	-4	-14	0.0707	0.0039
3	Tingkat Kecanggihan Teknologi Produksi yang masih sederhana	2	1	3	3	9	0.0492	-3	-3	-4	-4	-14	0.0707	0.0035
4	Kepemilikan Sumber/Modal Usaha kurang memadai	4	3	3	4	14	0.0765	-3	-3	-4	-4	-14	0.0707	0.0054
5	Keterbatasan Jumlah Modal	4	3	4	4	15	0.0820	-2	-4	-4	-4	-14	0.0707	0.0058
6	Kualitas Tenaga Kerja Produksi yang kurang	4	2	3	4	13	0.0710	-4	-4	-4	-4	-16	0.0808	0.0057
7	Kualitas Tenaga Kerja Penjualan yang kurang	4	2	3	4	13	0.0710	-4	-4	-3	-4	-15	0.0758	0.0054
8	Motivasi Tenaga Kerja yang kurang	4	3	3	4	14	0.0765	-3	-3	-2	-3	-11	0.0556	0.0043
9	Pengawasan terhadap Pekerja yang kurang	3	2	2	3	10	0.0546	-3	-3	-2	-3	-11	0.0556	0.0030
10	Kegiatan Promosi yang kurang gencar	3	3	3	4	13	0.0710	-4	-4	-4	-4	-16	0.0808	0.0057
11	Tidak adanya Manajemen Perencanaan Penjualan	4	3	3	4	14	0.0765	-4	-3	-3	-4	-14	0.0707	0.0054
12	Manajemen Kelembagaan yang tidak tertata	4	3	3	4	14	0.0765	-3	-4	-3	-3	-13	0.0657	0.0050
13	Tidak adanya Target Penjualan	2	2	3	4	11	0.0601	-2	-4	-3	-4	-13	0.0657	0.0039
14	Sistem Penjualan melalui Distributor yang kurang	1	2	2	3	8	0.0437	-3	-2	-3	-4	-12	0.0606	0.0026
15	Kurang Memadainya Jumlah Keuntungan	3	3	3	4	13	0.0710	-2	-2	-3	-2	-9	0.0455	0.0032
TOTAL						183	1.0000					-198	1.0000	0.0669

Ket :

Ukuran Pembobotan :

- 1 = sedikit penting
 2 = agak penting
 3 = penting
 4 = sangat penting

Ukuran Rating Kelemahan

- 1 = sedikit lemah
 2 = agak lemah
 3 = lemah
 4 = sangat lemah

ANALYSIS PENINGKATAN DAYA SAING USAHA

Lampiran 3. Analisis Strategi Faktor Eksternal (Peluang)

NO	FAKTOR STRATEGIS	PENENTUAN KEPENTINGAN PEMBOBOTAN						PENENTUAN KEPENTINGAN RATING						SKOR
		RESPONDEN				JUMLAH	BOBOT	RESPONDEN				JUMLAH	RATING	
		1	2	3	4			1	2	3	4			
1	Potensi Wilayah yang berlimbah	3	4	4	4	15	0.0909	4	4	4	4	16	0.1356	0.0123
2	Ketersediaan Kredit bagi IKM	4	4	4	4	16	0.0970	4	1	1	1	7	0.0593	0.0058
3	Kebijakan tentang IKM	4	3	3	4	14	0.0848	3	1	2	1	7	0.0593	0.0050
4	Kelembagaan dan Kemitraan	3	3	3	4	13	0.0788	3	1	2	1	7	0.0593	0.0047
5	Permintaan Pasar	3	3	4	3	13	0.0788	3	2	3	3	11	0.0932	0.0073
6	Pendapatan Perkapita Propinsi Bengkulu	1	3	2	3	9	0.0545	2	2	2	2	8	0.0678	0.0037
7	Ketersediaan Pemasok Bahan Baku dan Penunjang	4	2	2	3	11	0.0667	3	2	2	3	10	0.0847	0.0056
8	Perkembangan Teknologi/Inovasi Produksi	3	2	3	2	10	0.0606	2	1	1	1	5	0.0424	0.0026
9	Loyalitas Konsumen terhadap Produk	4	3	3	3	13	0.0788	3	2	3	2	10	0.0847	0.0067
10	Keberadaan Jumlah Konsumen	2	4	4	4	14	0.0848	4	4	4	4	16	0.1356	0.0115
11	Kepercayaan Konsumen terhadap Produk	4	4	4	4	16	0.0970	1	1	2	2	6	0.0508	0.0049
12	Perkembangan IKM yang berbahan baku Ikan Kering	3	2	3	3	11	0.0667	3	1	2	2	8	0.0678	0.0045
13	Peningkatan Permintaan Produk pada Musim tertentu	2	2	3	3	10	0.0606	1	3	1	2	7	0.0593	0.0036
TOTAL						165	1.0000					118	1.0000	0.0783

Ket :

Ukuran Pembobotan :

- 1 = sedikit penting
- 2 = agak penting
- 3 = penting
- 4 = sangat penting

Ukuran Rating Kelemahan

- 1 = sedikit berpeluang
- 2 = agak berpeluang
- 3 = berpeluang
- 4 = sangat berpeluang

Lampiran 4. Analisis Strategi Faktor Eksternal (Ancaman)

NO	FAKTOR STRATEGIS	PENENTUAN KEPENTINGAN PEMBOBOTAN						PENENTUAN KEPENTINGAN RATING						SKOR
		RESPONDEN				JUMLAH	BOBOT	RESPONDEN				JUMLAH	RATING	
		1	2	3	4			1	2	3	4			
1	Kebijakan dan Aturan tentang Perdagangan	3	4	3	4	14	0.2029	-4	-3	-2	-2	-11	0.1897	0.0385
2	Kondisi Perekonomian Indonesia	2	3	3	3	11	0.2319	-1	-2	-1	-2	-6	0.2069	0.0480
3	Kurangnya kepedulian atau Bantuan dari Pemerintah	4	4	4	4	16	0.1594	-3	-4	-3	-2	-12	0.1034	0.0165
4	Ketersediaan Produk Substitusi	3	1	1	2	7	0.1014	-3	-1	-2	-1	-7	0.1207	0.0122
5	Keberadaan IKM sejenis (Pesaing)	3	1	2	2	8	0.1159	-3	-3	-3	-3	-12	0.2069	0.0240
6	Kondisi Iklim	4	3	3	3	13	0.1884	-3	-2	-2	-3	-10	0.1724	0.0325
TOTAL						69	1.0000					-46	1.0000	0.1717

Ket :

Ukuran Pembobotan :

- 1 = sedikit penting
 2 = agak penting
 3 = penting
 4 = sangat penting

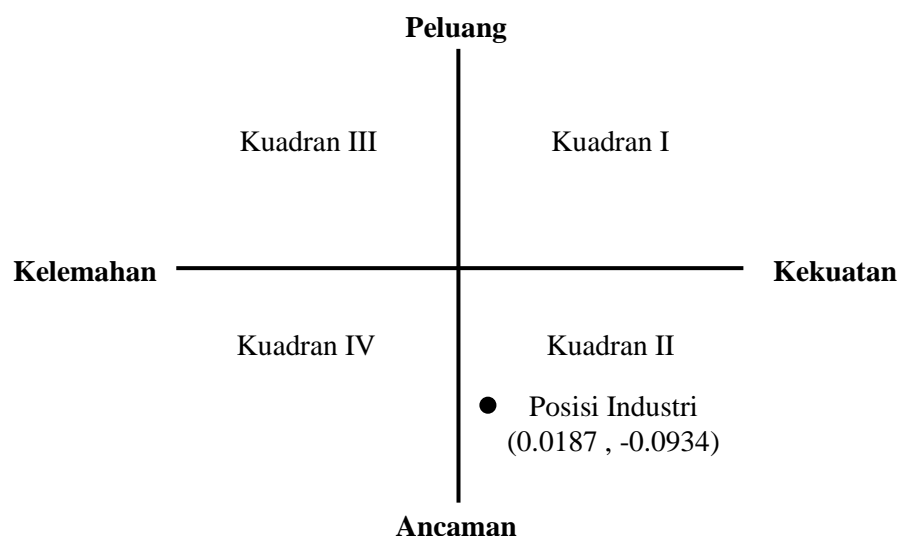
Ukuran Rating Kelemahan

- 1 = sedikit mengancam
 2 = agak mengancam
 3 = mengancam
 4 = sangat mengancam

Lampiran 5.. Luasan Matriks dan Prioritas Strategi

KUADRAN	POSISI TITIK	LUAS MATRIKS	RANKING	PRIORITAS STRATEGI
I	(0.0856; 0.0783)	0.00670	3	Pertumbuhan
II	(0.0856; 0.1717)	0.01470	1	Diversifikasi / Kombinasi
III	(0.0669; 0.0783)	0.00524	4	Stabilitas
IV	(0.0669; 0.1717)	0.01149	2	Penciutan / Defensif

Lampiran 6. Posisi Industri Ikan Kering di Kota Bengkulu



ANALISIS PENINGKATAN DAYA SAING USAHA

Lampiran 7. Matriks SWOT Industri Ikan Kering di Kota Bengkulu

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">EKSTERNAL</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">INTERNAL</div> </div>	KEKUATAN (S)	KELEMAHAN (W)
	1 Ketersediaan Bahan Baku yang berlimpah 2 Ketersediaan Bahan Penunjang yang berlimpah 3 Ketersediaan Pasokan Energi Produksi 4 Ketersediaan Sumber Air untuk Produksi 5 Kualitas Produk dibanding Pesaing 6 Kepemilikan Sarana dan Prasarana 7 Jumlah Tenaga Kerja Produksi 8 Jumlah Tenaga Kerja Penjualan 9 Kestrategisan Lokasi Usaha Penjualan 10 Keluasan Segmen Pasar Penjualan 11 Kompetisi Harga dengan Pesaing 12 Sistem Penjualan Langsung ke Konsumen	1 Keterbatasan Sarana Prasarana 2 Kebakuan Sistem Operasi dan Produksi 3 Teknologi Produksi yg masih sederhana 4 Kepemilikan Sumber/Modal Usaha kurang memadai 5 Kecukupan Jumlah Modal kurang memadai 6 Kualitas Tenaga Kerja Produksi yang kurang 7 Kualitas Tenaga Kerja Penjualan kurang 8 Motivasi Tenaga Kerja 9 Pengawasan terhadap Pekerja 10 Kegiatan Promosi yang kurang 11 Manajemen Perencanaan Penjualan 12 Manajemen Kelembagaan yang lemah 13 Tidak adanya Target Penjualan 14 Sistem Penjualan melalui Distributor 15 Kurang Memadainya Jumlah Keuntungan
PELUANG (O)	STRATEGI S-O	STRATEGI W-O
1 Potensi Wilayah yang berlimpah 2 Ketersediaan Kredit bagi IKM 3 Kebijakan tentang IKM 4 Kelembagaan dan Kemitraan 5 Permintaan Pasar 6 Pendapatan Perkapita Propinsi Bengkulu 7 Ketersediaan Pemasok Bahan Baku dan Penunjang 8 Perkembangan Teknologi/Inovasi Produksi 9 Loyalitas Konsumen terhadap Produk 10 Keberadaan Jumlah Konsumen 11 Kepercayaan Konsumen terhadap Produk 12 Perkembangan IKM yang berbahan baku Ikan Kering 13 Peningkatan Permintaan Produk pada Musim-musim tertentu	1 Peningkatan Volume dan Skala Usaha (S1-4,7-8; O1-7,12) 2 Perbaikan Teknologi Produksi (S1-4,7; O2,8) 3 Perluasan pemasaran (S8,10; O9-11) 4 Membangun kemitraan dengan IKM berbahan baku Ikan Kering (S8,10; O9-12)	1 Efisiensi dan efektifitas Produksi (W1-9,11-12; O1,5-7,9-11) 2 Meningkatkan Modal Usaha (W4-5; O2) 3 Peningkatan Kegiatan Promosi Usaha (W10; O2,5-11) 4 Perbaikan Teknologi Produksi (W3; O2)
ANCAMAN (T)	STRATEGI S-T	STRATEGI W-T
1 Kebijakan dan Aturan tentang Perdagangan 2 Kondisi Perekonomian Indonesia 3 Kurangnya kepedulian atau Bantuan dari Pemerintah 4 Ketersediaan Produk Substitusi 5 Keberadaan IKM sejenis (Pesaing) 6 Kondisi Iklim yang terkadang kurang menguntungkan	1 Membuat diferensiasi produk dari segi merk dan segmen pasar (S1-8; T4-5) 2 Meningkatkan kualitas Produk sehingga mempunyai ciri khas (S1-5; T2, 4-5) 3 Perbaikan Pelayanan Penjualan (S8-12; T4-5)	1 Perbaikan Manajemen Produksi, Operasi, Kelembagaan dan Pemasaran (W1-13; T1-6) 2 Peningkatan Kegiatan Promosi Usaha (W10; T4-5)